



## МАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР

### MARKETING PLANNING AS KEY FACTOR OF ENTERPRISE STRUCTURE COMPETITIVENESS

Е. В. Омельченко, доктор экономических наук

О. Б. Репкина, кандидат экономических наук

Маркетинговое планирование товаров и услуг выполняет важную координирующую роль, помогая достичь согласия внутри предпринимательской структуры, определяя направления ее развития, стимулируя внутреннее сотрудничество, координируя распределение ресурсов и очерчивая задачи, исходя из которых, компания рассчитывает реализовать свои маркетинговые цели. Выделены основные этапы маркетингового планирования для предпринимательской структуры, занятой в сфере дизайн-услуг, соблюдение которых облегчает разработку плана маркетинга, создаёт конкурентные преимущества на выбранном рынке и позволяет занять на нём лидирующие позиции.

Market planning in businesses dealing both with goods and services plays an important coordinating role, since it helps an enterprise to attain its inner consent, to determine development directions, to stimulate inner cooperation, to coordinate distribution of its resources and to formulate ways to solve tasks on the basis of which the company intends to reach its marketing aims. Specified in the article are market planning stages to be followed by a company engaged in the sphere of design services, compliance with the stages making it easier to develop the final marketing plan, to create new advantages both to stand competition at the chosen market and even to take leading positions there.

Planification des marchandises et des services sur la base du marketing jouent pour un entreprise un rôle important de la coordination par qu'elles aident d'atteindre le concorde interne de la compagnie, de déterminer les directions de son développement, de stimuler la coopération interne, de coordonner la distribution des ressources et de tracer les tâches basant auxquels la compagnie compte de réaliser ces buts du marketing. On examine les étapes de la planification de marketing par les entreprises affarés dans le domaine de services de dessin technique et montre que l'observation de ces étapes aide au développement des plans du marketing, forme les avantages de competition dans le marché choisi et fait possible à la compagnie de prendre une position principale dans ce marché.

Marketingplanung der Waren und Service spielt eine wichtige Koordinierungsrolle für jeden Unternehmer, denn sie hilft im Schaffen der Zustimmung in der Kompanie, determiniert die Entwicklungsrichtungen, stimuliert innere Kooperation, koordiniert Ressourcendistribution und entwerft Aufgaben durch Realisierung von deren die Kompanie rechnet, seine Marktziele zu erreichen. Man determiniert Hauptetappe der Marketingplanung einer Unternehmerrkompanie, die im Gebiet der Designservice beschäftigt ist, und zeigt dass Verfolgen dieser Etappen macht die Marketingplanung leichter, schafft der Kompanie Wettbewerbsvorteile im gewählten Markt und ermöglicht der Kompanie eine führende Position in diesem Markt zu nehmen.

**Ключевые слова:** предпринимательская структура, конкурентоспособность, маркетинговое планирование, маркетинг услуг, позиционирование, сегментация, маркетолог, потребитель, стратегическое хозяйственное подразделение, маркетинговый инструмент.

**Key words:** enterprise, competitiveness, market planning, marketing of services, positioning, segmentation, marketing specialist, user, strategic economic subdivision, marketing instrument.

**Mots clefs:** entreprise, compétitivité, planification de marketing, marketing des services, détermination de la position, segmentation, expert de marché, consommateur, subdivision économique stratégique, instrument de marketing.

**Schlüsselwörter:** Unternehmer, Wettbewerbsfähigkeit, Marketingplanung, Servicemarketing, Positionierung, Segmentation, Marktexpert, Einkäufer, strategische Wirtschaftseinheit, Marketinginstrument.

Мы живем в эпоху, когда стремительно исчезают торговые барьеры между странами, а достижения научно-технического прогресса кардинально меняют облик окружающего нас мира. В этих условиях именно маркетинг прокладывает предпринимательским структурам путь к успеху. Однако научно-технический прогресс не только способствует усложнению факторов рыночной среды компании, но и дает в руки маркетологов широкий набор инструментов и методов для кардинального повышения эффективности их работы. Не остаются в стороне и потребители, которые значительно расширяют свои знания о товарах и получают все большую рыночную «власть» над компаниями.

Единственный фактор, который остается постоянным, — это непрерывно ускоряющийся процесс изменений, который и определяет действия маркетологов, планирующих наиболее прибыльный путь вывода на рынок нового товара или разрабатывающих эффективную маркетинговую стратегию, направленную на использование той или иной неожиданно появившейся благоприятной рыночной возможности.

Авторы данной статьи рассматривают в качестве примера своих рассуждений компанию-«новичка» «Дизайн бюро 9/17», которая пытается сформулировать свои первоначальные цели, выбрать наиболее подходящие для себя рынки, исследовать

и проанализировать факторы рыночной среды и разработать эффективные маркетинговые стратегии для обеспечения успеха.

Несмотря на то, что «фирмы-новички» существуют в условиях такой же динамичной внешней среды, как и действующие компании, они сталкиваются с несколькими другими проблемами, связанными с разработкой и обеспечением функционирования Web-сайтов, обслуживанием клиентов, налаживанием отношений с компаньонами, а также управлением выполнением заказов дизайн услуг, имея дело с разными элементами маркетинговой стратегии.

Исследования показывают [1], что маркетинговое планирование приводит не только к улучшению координации между подразделениями организации и между сотрудниками, чьи действия взаимосвязаны во времени, но и к усилению дисциплины, что:

- увеличивает вероятность правильной оценки развития ситуации;
- повышает готовность организации к переменам;
- уменьшает количество нерациональных ответов на неожиданности;
- улучшает коммуникацию между руководством и подразделениями;
- снижает количество конфликтов, которые неизбежно возникают, когда организационные директивы неясны;
- более эффективно выстраивает баланс корпоративных ресурсов для использования рыночных возможностей;
- обеспечивает рамки для постоянного контроля деятельности организации;
- приводит к увеличению доходности фирмы.

Маркетинговое планирование предполагает организационные изменения. Однако то, что на поверхности кажется весьма простым процессом, на самом деле ставит перед предпринимательскими структурами множество сложных вопросов.

Маркетинговое планирование, разработка плана маркетинга (marketing planning) – это процесс, включающий ряд этапов: исследование и анализ конкретной рыночной ситуации; разработка и документирование целей, стратегий и программ маркетинга; практическая реализация; оценка контроля за действиями, направленными на достижение поставленных целей. Этот систематический процесс позволяет компаниям выявлять и оценивать практически любые маркетинговые возможности, которые могут не только служить путями к достижению целей компании, но и быть потенциальными угрозами, способными блокировать эти пути [2]. На практике маркетинговая среда бывает столь изменчивой, что одни возможности открываются практически мгновенно,

в то время как другие могут скрыться из поля зрения исследователя или даже оказаться полностью заблокированными. Таким образом, к планированию маркетинга следует относиться как к адаптируемому, настраиваемому текущему процессу, а не как к фиксированному во времени (например, происходящему раз в год) событию, цель которого – подготовка письменного отчета. Результатом этого последовательного процесса является маркетинговый план или план маркетинга (marketing plan) – документ, в котором подытоживается то, что удалось узнать маркетингологу о соответствующем рынке, и указывается, как именно фирма собирается достичь своих маркетинговых целей.

План маркетинга не только документально фиксирует маркетинговые стратегии компании и отражает действия, которые должны выполнить ее сотрудники, чтобы достичь своих маркетинговых целей, но и демонстрирует способы, с помощью которых можно измерять степень продвижения к поставленным целям, а также позволяет вносить поправки, если фактически достигнутые результаты уведут организацию с намеченного курса. Цель разработки плана маркетинга состоит в выработке краткосрочного, сугубо операционного подхода к тому, как именно данная предпринимательская структура будет реализовывать свои стратегии и продвигаться в направлении достижения общих финансовых целей.

Планирование маркетинга в разных предпринимательских структурах осуществляется по-разному. Это касается содержания плана, длительности горизонта планирования, последовательности разработки, организации планирования. Диапазон содержания плана маркетинга для различных предпринимательских структур различен: иногда он лишь немного шире плана деятельности отдела сбыта. Иногда же план маркетинга бывает основан на более широком рассмотрении стратегии бизнеса, что выливается в разработку интегрального плана, охватывающего все рынки и продукты.

Отдельные организации, особенно малые предприятия, могут не иметь плана маркетинга как цельного документа, включающего несколько видов планов маркетинга. Единственным плановым документом для таких организаций может быть бизнес-план, составленный или для предпринимательской структуры в целом или для отдельных направлений ее развития. Для крупных компаний маркетинговый план зачастую составляется для каждого подразделения (например, для отдельных магазинов), а также для каждого товара. В этом плане: дается информация о рыночных сегментах и их емкости, рыночной доле; приводится характеристика потребителей и конкурентов; описываются барьеры проникновения на

рынок; формулируются стратегии маркетинга; даются прогнозные оценки объемов сбыта на несколько лет с годовой разбивкой.

В общем случае можно говорить о разработке стратегических, как правило, долгосрочных, и тактических, годовых и более детальных планов маркетинга.

Стратегический план маркетинга направлен на решение без детальной проработки стратегических задач маркетинговой деятельности применительно к компании в целом и к отдельным стратегическим хозяйственным подразделениям (СХП) – самостоятельным подразделениям предприятия, отвечающим за определенную ассортиментную группу продукции на конкретном рынке во главе с управляющим, наделенным полной ответственностью за объединение всех функций в стратегию. Целью маркетинга каждой СХП должна стать ориентация на потребителей и на разработку такой маркетинговой программы предпринимательской структуры, которая побуждала бы потребителей приобретать продукцию именно этого предприятия, а не его конкурентов.

Стратегический маркетинговый план характеризует сложившуюся маркетинговую ситуацию, описывает стратегии достижения поставленных целей и те мероприятия, реализация которых приводит к их достижению.

Стратегический план обычно пересматривается и уточняется ежегодно, на его основе разрабатывается годовой план, который детализирован в гораздо большей степени и описывает текущую маркетинговую ситуацию, цели маркетинговой деятельности и маркетинговые стратегии на текущий год. Годовой план маркетинга охватывает планы для линий отдельных продуктов и отдельных рынков, действует на уровне отдельных подразделений организации и функций маркетинга и включает в свой состав решение вопросов в следующих областях:

- маркетинговые исследования;
- продуктовая политика;
- ценовая политика;
- товарораспределительная политика;
- коммуникационная политика.

Как правило, краткосрочные планы маркетинга составляются на годовой период и, в отличие от перспективных, бывают в высшей степени детализированными, то есть подробно отражают номенклатуру товаров, объем их производства, цены, издержки, методы стимулирования их сбыта, формы послепродажного обслуживания покупателей и т.п.

Годовой план утверждается высшим руководством организации, и на его основе осуществляется координация маркетинговой деятельности в различ-

ных сферах деятельности организации. На основе такого плана управляющий маркетингом осуществляет контроль за производственной и сбытовой деятельностью предпринимательской структуры, а также за динамикой рыночной конъюнктуры.

Единый интегральный план маркетинговой деятельности охватывает по всем продуктам планы производства, исследования и разработки товара, финансирования, кадровой деятельности, ценообразования и т.п.

Использование ситуационного плана присуще компаниям, специфика деятельности которых заключается в наличии нескольких рыночных сегментов с неопределенными колебаниями объема и структуры спроса, высокой степенью риска при проведении коммерческих операций, агрессивными и растущими конкурентами. Такие компании чаще ориентируются на гибкое управление маркетингом с использованием ситуационных планов и сценариев, разрабатываемых по мере возникновения потенциально опасных ситуаций или появления новых перспектив развития компании. Однако следует отметить, что детальные ситуационные маркетинговые планы имеет только каждая четвертая компания. Эти планы применяются, как только произойдет какое-то определенное событие. То или иное событие становится объектом ситуационного планирования, когда это событие может сильно повлиять на деятельность компании (конкурент вышел на рынок с новой продукцией, изменилась политическая ситуация в регионе и т.п.) и имеется определенная вероятность его реализации.

Другой подход, дающий возможность учесть внешние и внутренние изменения, касающиеся предпринимательской структуры, состоит в использовании систем планирования маркетинга, предусматривающих регулярное, периодическое внесение изменений в планы маркетинговой деятельности (использование систем непрерывного планирования [3]).

Крайний вариант гибкой системы планирования – это полный отказ от периодизации этапов принятия маркетинговых решений, выдвижение плановых установок в соответствии с появлением новых проблем и, наконец, решение многих вопросов, в том числе финансирования и сбыта, на основе личных контактов руководства компании с руководством подразделений. Однако такой вариант малоприменим в крупных компаниях, где комплекс маркетинговых вопросов весьма разнообразен, число подразделений велико, а система управления является сложной.

Выбор горизонта планирования при разработке маркетинговых планов определяется как особенностями деятельности компании, так и традициями. Большое число предпринимательских структур разрабатывает только годовой план или годовой план плюс краткие указания на последующие

годы. Меньшее число компаний разрабатывает или маркетинговый план на срок, превышающий один год (как правило, на три, пять лет), или годовой и долгосрочный планы (этот долгосрочный план часто имеет черты, свойственные плану развития компании в целом, а не только плану маркетинговой деятельности). Маркетинговые планы длительностью менее одного года обычно разрабатывают предпринимательские структуры, испытывающие сезонные колебания объема продаж.

Чем крупнее компания, тем эффективнее деятельность ее плановых подразделений. Это обусловлено, прежде всего, тем, что крупные компании обладают более широкими возможностями контролировать рынок и иметь квалифицированных плановиков.

Маркетинговое планирование необходимо рассматривать не только по срокам и содержанию плана, но и по разным способам принятия стратегических решений.

Существует много различных моделей принятия решений. Рассмотрим некоторые из них, а именно [1]:

1. Плановая модель. Здесь стратегические решения достигаются путем последовательного, планомерного поиска оптимального решения определенных проблем.
2. Интерпретационная модель. Здесь организация воспринимается как коллектив ассоциаций, разделяющих схожие ценности, идеи и восприятия. Эти «референтные рамки» позволяют заинтересованным лицам интерпретировать организацию и среду, в которой она действует. Информация, которая не соответствует доминантной референтной системе, активно игнорируется или оценивается как менее значимая. То же самое можно сказать о персонале. Таким образом, возвращается специфическая культура, где сотрудники становятся добровольными заложниками «самосбывающихся» организационных предсказаний и где непредусмотренные формы поведения или информации недопустимы. В итоге стратегия предопределяется не определенными целями и задачами, а превалирующими ценностями, установками и идеями организации.
3. Политическая модель. Здесь стратегия не выбирается напрямую, а возникает в результате компромиссов, конфликтов и поисков консенсуса между заинтересованными лицами. Поскольку стратегия в таком случае является итогом переговоров, торга и конфронтации, наибольшее влияние на ее формирование оказывают те, кто наделен большей властью.
4. Модель логического развития. В этом случае стратегия вырастает из стратегических подсистем, каждая из которых занимается различным типом стратегических вопросов. Стратегические цели основываются скорее на осознании потребностей, нежели на высоко структурированном аналитическом процессе. Часто из-за нехватки необходимой информации такие цели могут быть расплывчатыми, нечеткими и чересчур общими, по сути. Пока оцениваются всевозможные первые шаги, перенастройка стратегии компании на достижение имиджа будущего откладывается. По мере наступления событий и продолжения движения к стратегическим целям, появляется новая информация, и стратегические действия могут быть скорректированы и сформулированы более четко.
5. Экологическая модель. Согласно этой концепции, окружающая среда вторгается в жизнь организации таким образом, что буквально диктует стратегию, и возможностей для свободного выбора остается немного. Согласно данной модели, выживет та предпринимательская структура, которая лучше всего адаптируется к своей среде – некое подобие дарвинистского естественного отбора. В действительности же ограничения стратегического выбора – результат воздействия не только внешней среды. Ограниченность восприятия и чувство бессилия у тех, кто принимает решения, тоже могут сыграть свою роль.
6. Модель лидерского видения. Здесь стратегия появляется как результат замысла лидера. Не обязательно, чтобы идея зародилась у самого лидера, но его приверженность данной идее, личная вера в нее и то, как он говорит о ней с другими, могут придать организации необходимый импульс. Однако для успеха необходимо, чтобы данное видение формировалось с учетом последователей и окружающих обстоятельств. Иными словами, оно должно быть привлекательным и актуальным.

Маловероятно, что какая-либо предпринимательская структура в сфере услуг будет применять одну из данных моделей в чистом виде. Однако, возможно, что одна или две из этих моделей будут доминировать, а потому процесс принятия стратегических решений получит некий отличительный «привкус».

Впечатляющий рост индустрии сервиса, наблюдавшийся в последние несколько десятилетий во всех развитых странах, в значительной степени явился результатом благоприятной экономической ситуации. Сегодня конкуренция сильно возросла, и это обусловило необходимость более аналитического и стратегического подхода, обеспечить который может только маркетинговое планирование.

Суть стратегического маркетингового плана предпринимательской структуры – основное внимание сосредоточено на разработке ценностного предложения услуги.



Маркетинг услуг отличается от маркетинга товаров. Продавец услуг должен разрабатывать больший по параметрам и сложности маркетинг-микс, чем было принято ранее. Маркетинг услуг фокусируется в основном на рынке потребителя.

Маркетинг-микс представляет собой «гибкое соединение» между поставщиками и потребителями и состоит из четырех элементов:

- продукт, предлагаемый товар или услуга;
- цена, стоимость товара;
- сбыт-распространение и логистика, в результате которых товар/услуга становятся доступными;
- продвижение, коммуникационная программа, связанная с реализацией товара или услуги.

Основная идея маркетинга – это приведение возможностей организации в соответствие с нуждами потребителей для достижения целей обеих сторон. Предпринимательская структура должна не только развить свои сильные стороны, заложенные или в природе услуг, которые она оказывает, или в способе предоставления этих услуг, но и осуществить данный процесс достижения соответствия с удовлетворением своих клиентов.

Поскольку очень немногие предпринимательские структуры могут с одинаковым успехом предоставлять услуги всем типам потребителей, существенной частью процесса достижения соответствия является идентификация тех групп потребителей, чьи нужды лучше всего сочетаются с сильными сторонами организации и с ее амбициями на будущее. Следует понимать, что ограничения, накладываемые ресурсами предпринимательской структуры, и индивидуальные навыки управления не позволяют воспользоваться всеми рыночными возможностями с одинаковой легкостью.

Потребители не готовы бездумно реагировать на предложение продавца, свидетельством чего может служить провал значительной части новых продуктов, которым так и не удается «произвести впечатление» на рынок. Нельзя пренебрегать потребителями потому, что последнее слово всегда остается за ними. Более того, у клиентов всегда есть выбор при удовлетворении своих требований.

Многое из того, что было сказано выше, с одинаковым успехом может быть отнесено и к товарам, и к услугам. В таком случае, в чем специфика маркетинга услуг?

На определенном уровне теория предпринимательства имеет универсальное приложение независимо от того, в какой сфере развивается бизнес. Он строится на одних и тех же принципах, и его подстерегают одни и те же опасности. Тем не менее, специфика того или иного вида бизнеса в сфе-

ре услуг предопределяет необходимость уделить гораздо больше внимания тем или иным элементам маркетинга, что, в свою очередь, может привести к использованию различных маркетинговых подходов.

Вопрос о том, каковы уникальные свойства услуг, отличающие их от других продуктов или промышленных товаров, нередко становится объектом диспутов. Чаще всего услугам приписывают следующие четыре качества [1].

- Неосязаемость – услуги в значительной степени абстрактны и именно неосязаемы.
- Гетерогенность – услуги бывают исключительно разнообразными и не поддающимися стандартизации.
- Неотделимость – услуги обычно создаются и потребляются одновременно и при участии самого потребителя.
- Недолговечность – услуги невозможно хранить на складе.

Однако огромное разнообразие видов услуг и сервисных организаций подсказывает, что подогнать услуги под стройное определение трудно. Совершенно ясно, что не все услуги обладают всеми вышеперечисленными характеристиками и что некоторые из них имеют даже противоположные свойства (бывают осязаемыми, гомогенными, делимыми, долговечными и т.д.).

Если перевести эти представления в элементы ценностного предложения, то они могут быть использованы как конкурентное преимущество.

Услуги обладают и другими, важными для участников рынка специфическими свойствами. Услуги предлагают значительные возможности для совместного использования ресурсов, будь то абонентская плата или персональный доступ к телекоммуникациям, поддерживаются на приемлемом уровне путем совместного доступа к товарам, материальному оборудованию, системам и знаниям. Продолжительность использования выводит концепцию ценовой стратегии за рамки сопоставления качества и стоимости. Таким образом, если в промышленном производстве широко используется ценообразование на базе неких совершенных действий, то при предоставлении услуг подходящим вариантом может оказаться ценообразование на повременной основе. Другая возможность для конкурентной дифференциации существует там, где потребители, для которых цена имеет решающее значение, могут получить выгоду от льготных тарифов в определенные временные периоды, а клиенты, для которых важнее время, могут и желают заплатить подороже за скорость или за принятие предложения в последнюю минуту.

Филип Котлер (Philip Kotler) выделяет четыре категории, варьирующиеся от «чистого» продукта до «чистой» услуги [1].

Эти элементы могут добавить продукту уникальные свойства, отвечающие нуждам потребителей. Например, в мире копировальной техники, где конкуренция исключительно высока, услуги стали одним из главных факторов покупательского решения. Копировальные аппараты отдаются в лизинг или продаются с заключением контрактов на обслуживание, которые «привязывают» покупателя к поставщику.

Вместе с тем, продолжать наше исследование будет весьма сложно, если мы все же не попытаемся дать некое определение услуги.

Услуга – это форма деятельности, обладающая неким элементом неосвязаемости. Она включает в себя определенное взаимодействие с потребителями или их собственностью, но не заканчивается трансфертом собственности [4].

В результате может наступить изменение состояния, однако предоставление услуги может быть, а может и не быть тесно связанным с материальным продуктом.

Одна из проблем, с которыми приходится сталкиваться при создании определения услуг, связана с тем, что товары принято считать осязаемыми, а услуги – неосязаемыми, при том, что в действительности существует обилие вариантов и степеней осязаемости.

Рассмотрим связь между маркетинговыми планами для товаров и для услуг.

Маркетинговые планы для товаров, как правило, составляются на год, хотя в некоторых случаях (особенно когда речь идет о выпуске новой продукции) могут быть рассчитаны и на более продолжительный период.

Разработка маркетингового плана состоит из следующих семи этапов [2]:

1. Анализ текущей ситуации.
2. Описание рынков и потребителей.
3. Проведение сегментации, отбора целевых сегментов и позиционирования товаров.
4. Определение краткосрочных целей и направлений деятельности.
5. Разработка маркетинговой стратегии и маркетинговых программ.
6. Разработка и реализация механизма контроля хода выполнения поставленных задач.
7. Разработка и реализация механизма выполнения плана маркетинга.



Рис. 1. Контроль за реализацией плана маркетинга [2]

Как видно из рис. 1, этот процесс цикличен – по мере реализации стратегий, оценки достигнутых результатов и приведения их в соответствие с ожидаемыми результатами, маркетологи должны быть готовы вновь и вновь проходить уже пройденный путь. Такой процесс используется предпринимательскими структурами для анализа практической реализации ими маркетингового плана на основе таких показателей, как доля рынка, объем продаж, рентабельность и производительность.

Готовясь к маркетинговому планированию, используем все основные инструменты маркетинга, применив следующие знания:

1. Знание рынков и потребителей. В наше время невозможно обойтись без современных глубоких знаний того, что требуется их потребителям, как и почему они покупают те или иные товары, как они относятся к товарам конкурентов и т.п. Для сбора и анализа подробной информации о конкретных потребителях необходимо использовать различные Интернет-источники, уже не полагаясь на более общую, составную картину некоего «усредненного» клиента. В практическом плане это означает, что предпринимательская структура получила возможность тщательно «настраивать» свою маркетинговую деятельность, формируя индивидуальные отношения с каждым из своих потребителей, не опираясь уже лишь на усредненные данные.
2. Ключевые компетенции (core competencies) представляют собой совокупность умений, технологий и процессов, обеспечивающих предпринимательской структуре конкурентное преимущество в эффективном удовлетворении потребностей и запросов потребителей. Авторы выявили эти ключевые компетенции, пытаясь разглядеть у сотрудников рассматриваемой в качестве исследования предпринимательской структуры какие-то особые таланты, способности и квалификацию и анализируя технологию и производственные процессы, используемые компанией.

3. Отношения. Здесь определим систему связей с партнерами, маркетинговыми агентствами и прочими компаниями, образуя сеть, с помощью которой соответствующая организация создает и предоставляет своим потребителям определенную ценность (value), т.е. разницу между воспринимаемой потребителем выгодой и воспринимаемой ценой (плюс прочие издержки), которую ему приходится платить. Чем выше воспринимаемые выгоды, тем выше ценность товара для клиентов. Однако создание ценности и предоставление ее потребителю требуют наличия несколько других отношений с партнерами и прочими организациями. Например, посредством управления детальной цепочкой разработки дизайн услуги (например, упаковки) предпринимательская структура может координировать деятельность своих партнеров (типографий) и качество производства рекламной продукции, необходимые для поддержания сервисных операций, причем каждый из этих элементов вносит свой вклад в создание ценности и донесение ее до

потребителей. Поскольку для удовлетворения нужд заказчиков дизайна маркетингологи должны действовать совместно со специалистами из других подразделений компании (дизайнеры, менеджеры), то хорошие отношения внутри организации также важны для обеспечения общего успеха компании, например, «Дизайн бюро 9/17».

Основные инструменты маркетинга - это комплекс маркетинга (товар, цена, канал распределения, продвижение) и стратегии обслуживания потребителей компании.

Некоторые из ключевых составляющих каждого компонента комплекса маркетинга показаны на рис. 2.

Традиционный маркетинговый акцент на предоставление товаров как основу экономического обмена можно перенести на предоставление услуг, повышая значение маркетингового планирования для сферы услуг.

Изменчивость и сложность факторов маркетинговой среды, приведшие к возрастанию конкуренции в отрасли дизайн-услуг, как и во многих других отраслях, еще больше усложняют процесс маркетингового планирования. При подготовке к маркетинговому планированию предпринимательские структуры ис-



Рис. 2. Комплекс маркетинга [2]

ходят из своих профессиональных и организационных возможностей, используя комплекс маркетинга.

#### Библиографический список

1. Мак-Дональд М., Пэйн Э. Сфера Услуг. Пошаговое руководство по маркетинговому планированию. М.: Эксмо, 2009. – 448 с.
2. Вуд М.Б. Маркетинговый план: практическое руководство по разработке: пер. с англ. М.: Вильямс, 2007.
3. Кобец Е.А. Планирование на предприятии: учебное пособие. Таганрог: ТРТУ, 2006.
4. [www.wikipedia.ru](http://www.wikipedia.ru)

Омельченко Е. В. – доктор экономических наук, профессор Российской Академии предпринимательства (Omelchenko E. V. – Doctor of Economic Sciences, Professor, Russian Entrepreneurship Academy)

Репкина О. Б. – кандидат экономических наук, доцент Российской Академии предпринимательства (Repkina O. B. – Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor, Russian Entrepreneurship Academy)

e-mail: olrepk@mail.ru